

博士学位論文審査報告書

Summary of Doctoral Thesis and Report of Examination

研究科長 殿

下記のとおり、審査結果を報告します。

To the Dean:

We report the result of Examination for the Doctoral Thesis below.

学籍番号 Student I.D. No.: 4006 S 315 -1

学生氏名 Name: 平井 孝志

和文題名 Title in Japanese: 大企業の長期的成長モデルに関する研究

英文題名 Title in English: Long-term Growth Model of Large Corporations

記

1. 口述試験参加教員 Faculty Members Involved in Oral Examination

① 審査委員会主査 Chief Referee of the Screening Committee

氏名 Name: 山田 英夫 印

所属 Affiliated Institution: 早稲田大学大学院商学研究科

資格 Status: 教授

博士学位名・取得大学名: Ph.D. Title Earned・Name of Institution

博士（学術） 早稲田大学

② 副査（審査委員 1）Deputy Advisor (Member of Screening Committee 1)

氏名 Name: 相葉 宏二 印

所属 Affiliated Institution: 早稲田大学大学院商学研究科

資格 Status: 教授

博士学位名・取得大学名: Ph.D. Title Earned・Name of Institution

③ 審査委員 2 Member of Screening Committee 2

氏名 Name: 小川 進 印

所属 Affiliated Institution: 神戸大学大学院経営学研究科

資格 Status: 教授

博士学位名・取得大学名: Ph.D. Title Earned・Name of Institution

Ph.D. in Management マサチューセッツ工科大学（MIT）

④ 審査委員 3 Member of Screening Committee 3

氏名 Name: 富田 健司 印

所属 Affiliated Institution: 同志社大学商学部

資格 Status: 准教授

博士学位名・取得大学名: Ph.D. Title Earned・Name of Institution

⑤ 審査委員 4 [該当者のみ] Member of Screening Committee 4 [if any]

氏名 Name: 印

所属 Affiliated Institution:

資格 Status:

博士学位名・取得大学名: Ph.D. Title Earned・Name of Institution

2. 開催日時 Date / Time: (Y)2011 / (M)11 / (D)11 (Time) 18 : 00—19 : 30 6時限

[時限 / Period] 1st: 9:00-10:30, 2nd: 10:40-12:10, 3rd: 13:00-14:30, 4th: 14:45-16:15, 5th: 16:30-18:00, 6th: 18:15-19:45, 7th: 20:00-21:30

3. 会場 Venue: 11 号館 1102 教室

4. 合否判定 Result: 合/Passed・否/Failed（該当する方に○ Circle as appropriate）

5. 添付資料 Attached document(s)

4 枚 pages (和文4, 000字程度、もしくは英文1,500語程度。ただし、論文題目のみは、和文・英文を併記すること)

(Approximately 4,000 characters in Japanese, or 1,500 words in English. The Doctoral Thesis title, however, must be written in both Japanese and English.)

論文題目： 大企業の長期的成長モデルに関する研究 ―売上成長と利益率向上に焦点を当てて―
Long-term Growth Model of Large Corporations – Focusing on Sales Growth and Profitability Improvement–

I. 本論文の主旨

本論文は、収益性を向上するための最適な成長速度の発見と、収益性低下の克服に向けた経営実務上の示唆を得ることを目的に研究されたものである。日本企業が過去数十年間にわたって過度な成長を果たしてきたが、継続的に収益性を低下させてきたことを問題として捉え、収益性低下に喘ぐ多くの日本企業に対して、特に経営計画・実行上の示唆を抽出することが、本論文の主たる目的である。

本論文では、研究アプローチとして定量分析を用いた。そして、3つの軸足を定め、研究を実施した。第1は、動態的な視点を失わないことである。問題意識は、長期間にわたる規模の拡大と収益性の低下にあった。第2は、中間変数を飛ばし、規模拡大と収益性の関係を分析した点である。測定可能なものを分析対象として扱い、因果関係をつかむことに意味があると考えた。第3は、個別企業の特殊事情に立ち入らず、演繹的アプローチで可能な限りの一般解を導くことを目指した。

ただし、上記3つを軸足とした定量的な分析を進める場合、企業の内部はブラックボックスのまま残ってしまう。本論文では、戦略研究の2大学派であるポジショニング・スクールと、リソース・ベースド・ビューの先行研究をベースに、動態的な企業の長期的成長モデルを構築した。この動態的モデルは、これら二つの学派の、論理的な橋渡しを狙ったものである。

以上、本論文は、経営戦略論をベースに、企業成長の動態的モデルを構築し、長期・大量のデータによる定量分析から、最適な成長速度の発見など、収益性向上に向けた経営実務上の示唆を得るための研究となっている。

II. 本論文の概要

本論文の概要は、以下のとおりである。

序章においては、日本企業の収益性が長期的に低下しているという問題に触れた後、本論文の特徴である分析手法(前述の3つの軸足)についての説明を行った。本論文の立ち位置は、たとえば多角化戦略や製品市場戦略など企業の個々の戦略にあるのではなく、それよりも一段高いレベルに立ち、売上の拡大と収益性の関係を解明にすることにある。

第1章では、本論文の出発点として、日本企業の収益性が長期間にわたって低く、かつ、それが継続的に低下傾向にあるという事実を示した。そして、日本企業を巡るこれまでの事業環境が、企業の低収益性を許容するものであったことについて議論を行い、結果として過度な規模拡大を目指す「成長志向のマネジメントスタイル」が根付いてしまったことを示した。また、この課題を分析する手掛かりを得る上で、ポジショニング・スクール(戦略論的視座)とリソース・ベースド・ビュー(資源論的視座)の双方の視座が必要であるという議論を行った。

続く第2、第3章では、企業の売上拡大と収益性の観点から、ポジショニング・スクールとリソース・ベースド・ビューの先行研究レビューを行った。戦略論的視座からは、長い時間軸における収益性向上を考えた場合、業界内での持続的な競争優位を有する戦略ポジションの構築・維持が必要であり、また過度な売上拡大が、収益性向上に負の影響をもたらす可能性があることも明らかにした。

一方、資源論的視座からは、既存事業に使用されていない経営資源、すなわちスラック資源という概念が重要になると共に、企業の不均衡発展のダイナミズムや、自らの資源・能力を部分的に少し超えた戦略(オーバー・エクステンション戦略)が有効であることなどを示した。

そして第4章では、この二つの視座の接合を試みた先行研究についてレビューを行った。そして、長期的な経営成果の動きを理解する上で、この二つの視座を積極的に接合していくことの重要性を示した。

第5章では、それまでの検討に基づき、企業成長の動態的モデルの構築を試みた。この企業成長の動態的モデルは、二つの視座を接合する動態的なモデルの一つの形である。このモデルは、『資源・能力⇔戦略ポジション⇔経営成果』の枠組みに基づき、企業の不均衡発展のダイナミズムを捉えたものとなっている。また、このモデルを用いて、第6章以降の定量分析に向けた仮説の導出も行った。収益性向上を実現する最適な成長速度が存在するという仮説も、その一つである。さらに、規模拡大のパラメーターとして売上高、収益性のパラメーターとして売上高営業利益率が適切であることを示した。

第6章から第9章までは、定量分析とその結果についての検討である。

まず第6章では、分析対象企業群の選定プロセス、ならびに分析期間の妥当性について議論をした後、分析対象企業群の選定を行った。分析対象企業として、売上1000億円以上(1976年度名目値)の日本の大規模な製造業(上場企業)141社を選定した。

第7章では、141社全体での定量分析を行った。ここでは、30年間(1976-2005年度)にわたる売上高成長のパターン(売上成長速度と売上変動幅)と、売上高営業利益率の増減の関係について分析し、「若干平均より高目の売上成長速度が売上高営業利益率の向上には望ましい」という結論が得られ、最適な売上成長速度の存在可能性を示した。

第8章では、さらに業界毎の分析により、最適な売上成長速度と売上変動幅の定量化を行った。ここでは、売上成長速度は業界平均の1.4倍程度、売上変動幅は業界平均並みが望ましいということが判明した。

第9章においては、個別企業毎、かつ年単位での売上高の増減と、売上高営業利益率の増減の相関関係について分析を行った。そこからは、企業が約5年の周期でジグザグ型の成長をし、収益性向上の観点から、優良企業とそうでない企業の差は、利益率の低下時に生じていることなどが明らかとなった。また、売上高営業利益率の低下傾向を競争優位劣化の先行指標(シグナル)として捉え、その低下をいち早くくい止めることが、重要であることを明らかにした。

終章では、本論文における発見に基づく経営実務上の示唆として、「成長の速度をコントロールする」ことを示し、経営目標をより収益性に軸足をおいたものにすること、また自らの資源・能力や業界の再定義も踏まえ、5～10年程度の長い時間軸の中で戦略計画・実行を目指すべきことなどを示した。

本論文の主題である日本企業の収益性の低下に対して、経営実務上の示唆を抽出し、かつ、本論文において示した動態的モデルが、今後の動態的戦略論の構築において手がかりとなり得ると総括し、本論文を結んだ。

III. 審査結果の要旨

本論文の審査結果は、以下の通りである。

1. 本論文の長所

(1) 本論文は、動態的な指標である「成長速度」という視点を前面に取り上げ、日本企業が陥っている収益性の低下に対し、個別具体的な戦略ポジションに求めない形で、その処方箋を展開した独自性の高い研究である。

(2) 長期間にわたる動態的な定量分析というアプローチを採用し、それによって、最適な成長速度の存在可能性とその定量化、企業の不均衡発展に関する周期性、売上高と売上高営業利益率の同期性の発見などは特筆に価する。

(3) また本論文では、ポジショニング・スクールとリソース・ベースド・ビューの動態的な接合を目指した。先行研究における接合の枠組みである『資源・能力⇔戦略ポジション』を、『資源・能力⇔戦略ポジション⇔経営成果』にまで拡張し、動態的理論構築の研究をさらに一步前に進めたことも、本論文の特長として挙げることができる。

(4) 経営実務の面においては、経営計画・実行に際して、収益性の向上の観点から留意しなければならない点を明確にしたことも、特長として挙げられる。

2. 本論文の弱点

しかしながら、本論文には以下のような弱点があげられる。

(1) 本論文の立ち位置からくる限界ではあるものの、個別の戦略の具体的内容は一切触れられていない。

(2) 最適な成長速度の定量化を行い、平均より若干高い成長速度が望ましいことが示されたが、「平均より若干高い」に関して、明確な定量的範囲を示すまでには至っていない。

(3) 本論文にて提示された動態的成長モデルは、ポジショニング・スクールとリソース・ベースド・ビューを援用した上で、仮説の導出・定量分析の解釈に大きな成果を創出しているが、十分に接合したと言うには不十分である。

(4) 個別企業のオーバーエクステンション戦略と、業界平均と比較してのストレッチが途中で入れ替わっている点には、改善が求められる。

3. 結論

本論文には以上のような弱点があるが、成果に比べればその弱点は微小であり、本論文の価値は損われるものではない。

本論文提出者平井 孝志は、2006 年 9 月に早稲田大学アジア太平洋研究科後期博士課程に入学後、着実に研究を進めてきた。その間、青山学院大学で非常勤講師として教鞭をとる傍ら、経営戦略学会、組織学会などでも精力的に学会発表をおこない、その成果は高く評価されている。本論文はそうした成果を踏まえた上で、経営計画・実行の領域において動態的戦略論を実証的に考察したものであり、わが国経営学界および実務界への貴重な貢献をなす労作である。

以上の審査結果に基づき、本論文提出者平井 孝志は「博士(学術)早稲田大学」の学位を受ける十分な資格があるものと認めるものである。

2011 年 12 月 5 日

審査委員

(主査) 早稲田大学大学院教授	博士(学術)	山田 英夫
早稲田大学大学院教授		相葉 宏二
神戸大学大学院教授	Ph.D.	小川 進
同志社大学准教授		富田 健司